



Lyhytaikaisen majoituskohteen liiketoimintakonsepti

Niina Peltola

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Lyhytaikaisen majoituskohteen liiketoimintakonsepti

Niina Peltola
Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Toukokuu 2021

Niina Peltola

Lyhytaikaisen majoituskohteen liiketoimintakonsepti

Vuosi

2021

Sivumäärä

37

Jakamistalous on ollut viime vuosina nouseva trendi, kun digitaalisten alustojen kautta on syntynyt uudenlaista liiketoimintaa. Majoituslalla tarjonta ja kilpailu on digitalisaation myötä kasvanut.

Tämän toiminnallisen opinnäytteen tarkoituksena oli laatia Espanjan Andalusiassa sijaitsevalle lyhytaikaiselle majoituskohteelle liiketoimintakonsepti. Keskeisenä tavoitteena oli kartoittaa kohdealueen markkina- ja kilpailutilanne sekä selvittää majoituskohteen asiakasarvoa tuottavat ydintekijät. Tavoitteena oli vastata kysymyksiin, mille kohderyhmälle konsepti suunnataan ja miten ja miksi se tuottaa asiakkaalle ainutlaatuista arvoa. Lähtökohtana oli toimeksiantajan tarve selkeyttää lyhytaikaisen majoituskohteen liikeideaa ja saattaa se vuokramarkkinoille. Opinnäytetyön tekijä toimi itse työn toimeksiantajana.

Opinnäytetyö on jaettu kahteen osaan, teoriaosuuteen ja toiminnalliseen osuuteen. Teoreettinen osa koostuu majoitusalan laatutekijöistä, asiakaskokemuksesta, asiakasarvosta, liiketoimintakonseptista ja jakamistaloudesta. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään Andalusian alueen matkailutilastoja sekä viimeaikaisia tutkimuksia Airbnb:n asiakasarvosta.

Toiminnallinen osuus puolestaan koostuu liiketoimintakonseptista. Se sisältää SWOT analyysin ja Business Model Canvasin avulla selkeytetyn konseptin, jossa kuvataan kumppanit, resurssit, kohderyhmän valinta ja arvolupaus. Konseptissa kuvataan myös varsinainen ydintuote eli majoituskohteen laatutekijät varustelu sekä lisäarvoa tuottavat tekijät. Opinnäytetyön tuloksena toimeksiantaja saa majoituskohteelleen kirkastetun liiketoimintakonseptin.

Kehittämistyö rajattiin majoituskohteen liiketoimintakonseptiin. Kehittämistyöstä rajattiin pois tarkka rahoitus- ja kasavirtasuunnitelma ja kilpailija-analyysi.

Asiasanat: asiakasarvo, asiakaskokemus, jakamistalous, liiketoimintakonsepti, majoitustoimiala

Niina Peltola

Business Concept for a Short-Term Rental Accommodation

Year

2021

Pages

37

Due to the digitalization revolution the accommodation industry has been booming and there is no end in the sight. For the customers there are today more rental alternatives available, which also means more competition. The sharing economy has been an upward trend as new types of businesses are emerging through digital platforms.

The purpose of this thesis was to create a business model concept for a short-term accommodation service in Andalusia, Spain. The main objective was to define the right market segment and competition in the target area. Moreover, the objective was to map the core factors that generate real customer value. The thesis answers the questions of which target group the concept is directed at and how and why it creates unique value for the customers. The author of the thesis acted as the commissioner and with the help of this study the commissioner is able to introduce the right solution to the rental market.

The thesis is divided into two sections: theoretical framework and practice-based section. The theoretical section reviews the quality of accommodation industry, the customer experience, value proposition, business concept and sharing economy. The theoretical section focuses on tourism statistics in the Andalusian region and recent studies on Airbnb's customer value.

The practice-based section consists of a complete business concept plan. It includes a SWOT analysis and a Business Model Canvas, which describes the partners, resources, target group and value proposition. The concept also describes the demand in the target area as well as the actual core product, the quality factors and facilities of the accommodation. As a result, the commissioner receives a clarified business concept.

The thesis was limited to the business concept of the accommodation. A detailed financial and cash flow plan as well as competitor analysis were excluded from the thesis.

Keywords: accommodation industry, business concept, customer experience, customer value, sharing economy

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Majoitustoimiala.....	7
2.1	Laatu ja asiakaskokemus majoitus­alalla.....	8
2.2	Andalusian alueen majoitus ja matkailu lukuina	10
3	Liiketoimintakonsepti.....	11
3.1	Markkinat ja tarve	12
3.2	Markkinointiviestintä ja kilpailuetu	13
3.3	Arvo ja lisäarvo.....	14
3.4	Arvolupaus	16
3.5	Ansaintalogiikka	17
4	Jakamistalous majoitus­alalla	17
4.1	Airbnb Aurinkorannikolla.....	18
4.2	Airbnb asiakasarvo	20
4.3	Airbnb asiakasarvon tutkimukset	21
5	Kehittämistyökalut ja prosessin kuvaus	22
5.1	SWOT- analyysi	23
5.2	Business Model Canvas.....	23
5.3	Prosessin kuvaus ja vaiheet.....	25
6	Liiketoimintakonsepti lyhytaikaiselle majoituskohteelle	26
7	Johtopäätökset	28
	Lähteet.....	30
	Kuviot	34
	Liitteet	35

1 Johdanto

Matkailijat ovat nykyään hyvin laatumietoisia, koska majoituspalvelutarjontaa on paljon ja se on helposti saavutettavissa erilaisten verkkopalveluiden kautta. Perinteisten majoitusvaihtoehtojen rinnalle on tullut jakamistalouden kautta uusia majoitustyyppisiä, kuten huoneen tai huoneiston vuokraaminen muun muassa Airbnb palvelun kautta. Majoituspalveluiden tarjonnassa on paljon kilpailua ja siksi asiakaskokemuksen ja -arvon ymmärtäminen on tärkeää. Kun asiakasarvo tunnustetaan ja liiketoimintaa kehitetään siitä lähtökohdasta, tuottaa se arvoa takaisin yritykselle. Loma-asunnon vuokrauksessa asiakaskokemus alkaa jo kohde-esittelystä, sen houkuttelevuudesta ja informaation laajuudesta sekä muiden asiakkaiden suosittelusta. On tärkeää ymmärtää, että asiakaskokemus koostuu siis kokonaisuudesta koko prosessin ajalta.

Tämä opinnäytetyö koostuu sekä teoriaosuudesta että case-osuudesta. Case-kohteena on lomahuoneisto Espanjan Andalusiassa Torremolinoksen kaupungissa. Opinnäytetyön tekijä toimii tässä työssä itse toimeksiantajana. Päätaivotteena toimeksiantajan näkökulmasta on saada majoituskohteelle korkea käyttöaste, supermajoittajan status sekä kiitettävät asiakkaiden antamat arvioinnit. Koska kohde ei vielä ole vuokramarkkinoilla, toteutetaan kehitystehtävä pohjautuen viimeaikaisiin alan tutkimuksiin, kohdealueen matkailutilastoihin sekä viitekehyyksen tietoperustaan. Liiketoimintakonseptin tarkoitus on kirkastaa liikeideaa ja määrittää sen tärkeimmät ominaisuudet ja aktiviteetit sekä löytää se asiakasryhmä, jolle konsepti voi tuottaa eniten arvoa.

Ensimmäisessä tietoperusta osassa kuvaillaan majoitustoimialaa yleisesti sekä majoitusalan laatutekijöitä ja asiakaskokemusta. Lisäksi kuvaillaan Espanjan Andalusian alueen majoitusta ja matkailua. Toisessa tietoperustaluvussa käsitellään liiketoimintakonseptiin kuuluvia tekijöitä, kuten kohdemarkkinoita, kilpailua sekä arvokäsitettä ja ansaintalogiikkaa.

Kolmas tietoperusta luku käsittelee jakamistaloutta majoitusalla, eli tarkemmin ottaen Airbnb:tä, sen asiakasarvoa sekä sen tarjontaa kohdealueella. Luvussa esitetään tutkimustuloksia siitä, miksi asiakkaat valitsevat majoituskohteeseen juuri Airbnb:n ja mitkä ovat Airbnb majoituksen vahvuudet asiakkaan näkökulmasta. Arvokäsitteen ymmärtäminen on tärkeää, kun halutaan mennä asiakkaan ja arvon ymmärtämisessä syvemmälle ja halutaan kehittää sellainen majoituskohde, jonka toimintasuunnitelmassa on huomioitu sekä kilpailutekijät yleisesti majoitusallalla ja erityisesti kohdealueella. Lisäksi tavoitteena on tuottaa asiakkaalle sellaisia arvitekijöitä, jotka tekevät majoittumisesta elämyksellisen asiakaskokemuksen.

Neljännessä tietoperustaluvussa käsitellään työssä käytetyt kehittämistyökalut ja kuvataan kehittämisprosessin työvaiheet sekä viidennessä tietoperustaluvussa kuvataan itse konsepti,

joka on opinnäytetyön salattu liite. Viimeisessä luvussa esitetään vielä kehittämisprosessin johtopäätökset.

2 Majoitustoimiala

Majoitusliiketoiminnassa kaiken ytimessä on majoituspalvelujen tuottaminen. Asiakkaan näkökulmasta ydintuotteena on se tuote tai palvelu, jonka vuoksi hän palvelun ostaa. Majoitusliiketoiminnassa ydintuote on asiakkaan yöpyminen, eli vaikkapa hotellissa hotellihuone. Yleensä ydintuotteeseen kuuluu myös muita palveluja, jotka voivat kuulua ydintuotteen hintaan tai palveluja, joista asiakas maksaa erikseen. Kokonaisuutena sen tulee olla sellainen, joka vastaa asiakkaan tarpeeseen ja tämän odotuksiin, mutta asiakkaan tulisi kokea myönteinen elämys jo silloin, kun hän ostaa ydintuotteen. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi & Matero 2003, 10.)

Majoitustoimiala maailmanlaajuisesti käsittää laajasti erilaisia majoituskohteita aina suurista hotelliketjuista ja teemahotelleista pieniin majoituskohteisiin, hostelleihin, leirintäalueisiin ja aamiaismajoitustyyppisiin (Rautiainen & Siiskonen 2011, 23-30.) Digitalisaation seurauksena on tullut uudenlaista liiketoimintaa ja palveluita, kuten kokonaan uusien tuotteiden ja palveluiden syntyminen sekä omatoimisuuden lisääntyminen. Majoitustoimialalle on tullut hotellien ja muiden perinteisten majoitusvaihtoehtojen lisäksi kotimajoitus tyyppisiä vaihtoehtoja. Myös sähköisten varaussivustojen määrä on kasvanut ja niiden luonne on muuttunut, kun Airbnb ja muut samankaltaiset alustapalvelut ovat tulleet markkinoille. (Gerdt & Eskelinen 2018.)

Rautiaisen & Siiskosen (2011) mukaan kaikessa majoituksessa keskeistä on, että majoitustuote on palvelutuote, jonka ominaispiirteenä on se, että palvelua tuotetaan ja kulutetaan samalla hetkellä, eikä sitä voi varastoida. Tähän ydintuotteeseen liittyvä lisäarvo, avustavat palvelut ja tukipalvelut luovat varsinaisen palvelupaketin, josta osa voi olla aineellista, kuten minibaari tai huonepalvelu. Avustavat palvelut ovat välttämättömiä palveluja, jotka mahdollistavat tai helpottavat ydinpalvelun käyttöä. Tukipalveluilla lisätään myös asiakkaan saamaa arvoa, jotka lisäävät mukavuutta, ylellisyyttä tai helppoutta. Tukipalveluja voivat olla esim. kuntosali, ravintolapalvelut, sauna tai vaikka autonvuokrauspalvelut. (Rautiainen & Siiskonen 2011, 89.)

Matkailu- ja majoitusalan toimintaympäristö on alati muuttuva. Toimintaympäristö voidaan jakaa neljään eri kokonaisuuteen, joita ovat paikallisen ja alueellisen toimintaympäristön kehityssuunnaukset sekä kansallisen ja kansainvälisen toimintaympäristön kehityssuunnaukset. (Brännare ym. 2003, 30.)

Gerdin ja Eskelisen (2018, 141) mukaan myös digitalisaatio lisää kilpailua ja tekee asiakkaan näkökulmasta hinnoittelusta läpinäkyvämpää. Tulevaisuudessa hotellihuoneista tulee älyhuoneita, joissa teknologialla on yhä suurempi rooli. Digijajan asiakaskokemus vaatii intohimoa, halua ja uskallusta kokeilla uutta ja löytää entistäkin parempia ratkaisuja. (Gerdt & Eskelinen 2018, 152.)

2.1 Laatu ja asiakaskokemus majoitusalailla

Palvelut ovat aineettomia, jotka koostuvat palveluntarjoajan suorituksista sekä asiakkaan kokemuksista. Laadun mittaamisen prosessi on erilainen kuin tuotteiden. Palveluita ei ole mahdollista säilöä koska niitä tuotetaan ja koetaan samaan aikaan ja asiakas tarkkailee ja arvioi prosessia sen aikana. Erinomainen palvelu kannattaa, koska se tuottaa oikeita asiakkaita, jotka ovat sitoutuneita ja suosittelevat yritystä muille. (Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990.) Paras tapa tuottaa asiakkaille arvoa on antaa heille jotakin ainutlaatuisia ja odottamatonta. Jotakin sellaista, jonka asiakkaat muistavat ja josta he kertovat eteenpäin (Cooper & Whittington 2010, 142) puolestaan toteavat.

Brännaren ym. (2003, 10) mukaan majoitusasiakkaan laatukokemuksiin vaikuttavat monet tekijät kuten asiakkaan omat arvot ja odotukset sekä taloudelliset tekijät. Lisäksi majoituskohteen sijainti ja sen mukavuustekijät sekä imago ja brändi vaikuttavat asiakkaan kokonaiskokemukseen. Kun asiakas valitsee majoituskohdetta, on elämysten kokemuksen mahdollisuus usein tärkeämmässä roolissa kuin majoituspaikka itsessään. (Brännare ym. 2003.)

Asiakkaan aikaisemmat kokemukset muovaavat aina asiakkaan odotuksia ja vaatimuksia. Alan kilpailutilanteessa on majoituspalveluja tarjoavan huomioitava alati laatu ja varustelun kunto ja pystyttävä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin. Sisustuksella, laadulla ja tunnelmalla luodaan asiakkaalle ylellisyyden tunnetta. Tällöin pelkän petipaikan lisäksi voi huone pitää sisällään laadukkaat petivaatteet, taulu tv:n, aamutakit, tohvelit, minibaarin, poreammeen tai luksus kosmetiikkatuotteita. (Rautiainen & Siiskonen 2011, 86-87.)

Asiakaspalvelu ja vuorovaikutus asiakkaan kanssa on majoitusalailla yksi tärkeimmistä laatua määrittelevistä kulmakivistä. Rautiaisen ja Siiskosen (2011) mukaan majoitusvirkailijan tai majoittajan tärkeimmät henkilökohtaiset ominaisuudet koostuvat ammattitaidosta, asenteesta ja ystävällisyydestä sekä lähestyttävyydestä ja uskottavuudesta. Uskottavuus on majoittajalle tärkeää, koska tällöin asiakas voi luottaa annettuihin lupauksiin. Myös niin sanottu normalisointikyky on tärkeää tapauksissa, joissa asiakas on kohdannut ongelmia. Tällöin ratkaisujen löytäminen ja ongelman korjaus normaalille tasolle on tärkeää. Myös majoituspaikan maineella on tärkeä rooli majoittajan näkökulmasta. Kun yrityksellä on hyvä maine, asiakkaat uskovat palveluntarjoajan arvoihin ja tuntevat saavansa vastinetta rahoilleen. (Rautiainen & Siiskonen 2011, 100.)

Rautiaisen ja Siiskosen (2011) mukaan erityisesti vapaa-ajanmatkailijat arvostavat myönteisiä palvelukokemuksia majoittajan kanssa. Vapaa-ajan matkailijat eivät aina tiedä, mitä uudella paikkakunnalla voisi tehdä tai mistä löytää tiettyjä palveluja kuten kauppa, ravintola tai juna-asema. Tästä johtuen he odottavat, että majoittaja auttaa heitä löytämään tarvitsemansa palvelut sekä mahdollistaa matkailijan paikallistuntemuksen ja siitä parhaiten irti saatavat kokemukset. Myös asiakkaan erityistoiveet ja tarpeet on olennaista ottaa huomioon. Kaikessa asiakaspalvelussa olisi tärkeää, että asiakaspalvelijalla on kyky havainnoida asioita ennekuin asiakas ehtii niitä edes kaipaamaan ja kysymään. (Rautiainen & Siiskonen. 2011, 100.)

Rautiaisen ja Siiskosen (2011, 101) mukaan asiakaspalvelutilanteet ovat erilaisia myös riippuen asiakkaan toiveista. Mikäli asiakas on kiireinen, on hyvä omaksua tehtäväkeskeisyys palvelutilanteessa, jolloin väittämättömät tehtävät, eli avustavat palvelut tulevat suoritettua nopeasti ja tehokkaasti. Asiakaspalvelijalla tulisi olla kyky tunnistaa asiakkaan tarpeet, toivooko tämä enemmän vuorovaikutteisuutta vai tehtäväkeskeyttä asiakaspalvelutilanteessa.

Myös Grönroosin (2009) mukaan koettuun palvelun laatuun vaikuttaa olennaisesti se, mitä asiakkaan ja asiakaspalvelijan vuorovaikutustilanteissa tapahtuu. Grönroosin mukaan mitä useammin asiakkaat hyväksyvät myös omatoimisia tehtäviä tai rutiineja, sitä parempana he luultavasti pitävät palvelua.

Grönroosin (2009) mukaan palveluprosessin lopputuloksen tekninen laatu on yleensä hyvän laadun perusta ja edellytys. Hyväksyttävän teknisen laadun määritelmä riippuu yrityksen strategiasta sekä asiakkaiden odotuksista ja tarpeista. Kun teknisen laadun lopputulos on tarpeeksi hyvä, sen merkitys vähenee. Asiakkaat eivät aina pidä palvelua laadukkaana, vaikka sen tekninen laatu olisikin hyvä. Jos halutaan että asiakkaat pitävät palvelua laadukkaana, on toiminnallisen laadun puolestaan oltava hyvää, Grönroos jatkaa. (2009, 104.) Kun kilpailevilla yrityksillä on saman tasoinen lopputulos tai tekninen laatu, ratkaiseva ero syntyy palveluprosessista. Tällöin kilpailuetu syntyy palvelun toiminnallisesta laadusta. Huomioitavaa Grönroosin (2009) mukaan kuitenkin on, että mikäli tekninen laatu jossain vaiheessa heikkenee, vaikuttaa se heikkenevästi myös palvelun laadun kokonaiskäsitykseen.

Löytänä & Korteso (2011, 61-65) puolestaan mainitsevat ydinkokemuksen, laajennetun kokemuksen sekä odotukset ylittävän kokemuksen. Ydinkokemus muodostuu siitä arvosta minkä yritys heille tuottaa, eli siitä syystä, mistä asiakas ostaa yritykseltä tuotteen tai palvelun. Laajennetulla kokemuksella yritys lisää ydinkokemukseen jotain mikä tuottaa asiakkaalle lisä-arvoa. Tämä koostuu kahdesta elementistä; edistämisestä ja mahdollistamisesta. Edistäminen voi esimerkiksi olla lisäpalvelujen tarjoamista, joka mahdollistetaan jollakin tavalla. Odotukset ylittävä kokemus muodostuu puolestaan hyvin monesta tekijästä. (Löytänä & Korteso 2011.)

2.2 Andalusian alueen majoitus ja matkailu lukuina

Tämän opinnäytetyön Case kohde sijaitsee Espanjan Torremolinoksessa. Torremolinos kuuluu Malagan maakuntaan ja Malaga Andalusian itsehallintoalueeseen. Rannikkoaluetta Malagasta länteen kutsutaan Costa Del Solin alueeksi, jonka suomalaiset tuntevat myös Aurinkorannikkona. Turismi alkoi kasvaa Torremolinoksessa voimakkaasti 60-luvulta lähtien ja on edelleen yksi Espanjan suosituimpia matkailukohteita sekä Andalusian suosituin matkailukohde majoitus öiden määrällä mitattuna. Tänä päivänä Torremolinos on suosittu kohde erityisesti rantalomailusta sekä kulttuurista kiinnostuneille matkailijoille. Torremolinoksessa järjestetään runsaasti erilaisia tapahtumia ympäri vuoden. Torremolinoksessa ja laajemmin Aurinkorannikolla on paljon osittain tai ympäri vuoden vakituisesti asuvia pohjoismaalaisia ja pohjoiseurooppalaisia. Kaupungissa on laaja sukupuolivähemmistöjen keskittymä ja kaupunki on tunnettu sen avoimesta ja suvaitsevasta ilmapiiristään. Malagan kansainvälinen lentokenttä sijaitsee 12 kilometrin päässä ja kaupungista on hyvät kulkuyhteydet muualle rannikon alueelle sekä historiallisen Malagan keskusta. (Torremolinos 2013.)

Koska kaikkia Torremolinoksen kaupungin matkailutilastoja ei ollut saatavilla, käytetään seuraavissa tilastoissa osittain Andalusian matkailualueen tilastotietoja. Lähteenä on käytetty sekä edelleen viitattuja tutkimuksia että suoraan Andalusian provinssin virallisia tutkimustilastoja, jotka esitetään liitteinä.

Vuonna 2019 Andalusiassa kävi kaikkiaan yli 32 miljoonaa turistia, joista kansainvälisten turistien osuus oli yli 12 miljoonaa. Kokonaismäärästä turismi jakautui 28 % EU:n kansalaisiin ja 11 % muiden maiden kansalaisiin. Turismin kasvua edelliseen vuoteen oli runsaat 6 %. Hotellien osuus kaikkien matkailijoiden majoituskohteena kansalaisuudesta riippumatta oli 57,1 % ja vuokrattavien asuntojen osuus 14,9 % kaikista majoitustyypeistä. Keskimääräinen majoittumisaika oli hotelleissa 4,6 vuorokautta ja vuokra-asunnoissa 9 vuorokautta. Tutkimuksen mukaan Andalusian suosion pääsyitä olivat ilmasto ja rannat sekä kulttuuri ja erilaiset monumentit. (Liitteet 1-2.)

Bryanti (2019) on viitannut National Institute of Statisticin (INE) tutkimukseen, jonka mukaan Torremolinoksen hotellien käyttöaste oli vuoden 2018 kesäkuussa yli 80 %, nousten aina viikonloppuja kohden. 36 % turismista oli paikallista ja 54 % turisteista tuli muista EU-maista. Keskimääräisesti kaupungissa vietettiin 5,65 päivää. Hodgson (2019) on puolestaan viitannut INE:n tilastoon, jonka mukaan kesäkuussa 2018 Torremolinoksen hotelliyöpymisten määrä oli yli 540 000. Ulkomaalaisten turistien määrä kesäkuussa 2018 oli noin 75 000. Eniten turisteja Torremolinokseen saapui Ison-Britanniasta, Ranskasta, Saksasta sekä pohjoismaista. Ison-Britannian kansalaisten osuus oli kyseisenä ajankohtana jopa 30 %.

3 Liiketoimintakonsepti

Konsepti termille on olemassa useita lähestymistapoja. Westonin (2019) mukaan liiketoimintakonsepti luo perustan tulevalle liiketoimintasuunnitelmalle. Sen tarkoitus on brändikuvan pohjalta suunnitella liiketoimintaa sekä pyrkiä kirkastamaan liikeideaa ja strategiaa. Se hahmottaa ne ongelmat, jonka liiketoiminnan on tarkoituksena ratkaista sekä miten idea sopii kohde-markkinoille. Konseptisuunnittelun lopputulos on näkemys ja suunnitelma parhaasta mahdollisesta ratkaisusta, joka on toteutettavissa tietyssä ympäristössä. Konseptin sisältö ja rajaus voivat vaihdella toimialasta tai projektista riippuen. (Weston 2019.)

Liiketoimintakonsepti luo siis perusteet sille, millä ja miten idea tuodaan esille ja miten asiakkaan tarve ratkaistaan sekä miten se sopii kohdemarkkinaan. Se sisältää vision ja selitetyn asiakasarvon. Liiketoimintakonsepti määrittelee markkinoiden ja asiakkaan ongelman, sekä ratkaisun ja idean siitä, kuinka ratkaisu toteutetaan. Landryn (2014) mukaan, menestyvien liiketoimintakonseptien on täytettävä todellinen tarve, joka ratkaisee yhden tai useamman asiakkaan ongelman. Mitä enemmän ratkaisuja yritys voi tarjota, sitä todennäköisemmin yritys saa sitoutuneita ja suosittavia asiakkaita, joiden avulla on mahdollista kasvattaa mainetta ja kannattavuutta (Landry 2014.)

Tannin (2010) mukaan konseptin suunnittelu on todellisten asiakkaiden tarpeiden tunnistamista. Konsepti mahdollistaa paremmin kohdennettua tarjontaa ja markkinointia valitulle kohderyhmälle ja kannustaa innovointiin ja kohti kannattavampaa liiketoimintaa. Parhaimmillaan konseptointi auttaa sisäisesti ravistelemaan omia näkemyksiä ja uskomuksia ja näkemään uusia mahdollisuuksia ja toimintatapoja. (Tanni 2010.)

Westonin (2019) mukaan liiketoimintakonseptin tulee olla selkeä ja ytimekäs ja sisältää liiketoiminnan ja konseptin keskeiset elementit. Markkinat kohdealueella ja niiden tarve sekä ongelma ovat Westonin (2019) mukaan liiketoimintakonseptin ensimmäinen askel. Kohde-alueen tai markkinan potentiaalisen kilpailun tarkastelu ja kilpailija-analyysi kasvattavat markkinan ymmärrystä. Kun ongelma markkinoilla on havaittu, määritellään, miten idea täyttää tarpeen, ratkaisee ongelman tai luo mahdollisesti uusia markkinoita. Lisäksi se selventää sen, miten tuote tai palvelu erottautuu muista ja miksi asiakas haluaa ostaa kyseisiä palveluita ja miksi se menestyy ja pysyy hengissä. Seuraavaksi laaditaan varsinainen konsepti tai liiketoimintamalli, joka pitää sisällään sen, kuinka yritys aikoo ansaita rahaa ja ne resurssit, joita liiketoiminnan menestykseen tarvitaan Weston (2019) jatkaa.

Liiketoimintakonseptin tulisi sisältää myös pikakuvaus markkinointisuunnitelmasta, sen kanavat ja asiakaspersoonat sekä menetelmät, joilla liikeideaa mainostetaan tavalla, joka eroaa kilpailijoista. Onko yrityksen strategia erinomainen asiakaspalvelu, uusi teknologia, laadukkaampi tuote, hinta, nopeus vai yhdistelmä näistä kaikista. Viimeisenä konseptin on

laadittava sellainen arvolupaus, millä tuote tai palvelu eroaa muista alueen markkinoista. (Weston 2019.)

Myös Walkerin (2008) mukaan menestyäkseen konseptin on puhuteltava kohdeyleisöä. Konsepti koostuu niistä tekijöistä, joita asiakas kohtaa palvelun aikana, kuten markkinointi, mainonta ja ydinprosessit. Konsepti kuvastaa myös omistajansa persoonaa sekä kaikkea mitä ydinprosessin sisällä tapahtuu. (Walker 2008, 54-55.)

Tuulanimen (2011) mukaan konsepti määrittää palvelun kannalta kaikki keskeiset toiminnot. Konsepti näkyy asiakkaalle markkinointiviestinnällisin keinoin tunnistettavana palveluprosessina ja erilaisina palvelusisältöinä. Konseptisuunnitelman on tuotettava halutun laista toimintaa, jotka asiakkaan on pystyttävä kokemaan ennen kuin se tuottaa liiketoiminnallista arvoa. (Tuulaniemi 2011, 190-191.)

3.1 Markkinat ja tarve

Markkinatarve on kohdemarkkinoiden emotionaalisia toiveita ja tarpeita. Mikäli nykyiset markkinat eivät tarjoa ratkaisua näihin toiveisiin ja tarpeisiin, syntyy markkinarako. Silloin yritys voi luoda kilpailuetua kehittämällä tuotteita tai palveluita vastaamaan näitä tarpeita. Mitä kriittisempiä tarpeet ovat, sitä enemmän kilpailuetua oikeilla ratkaisuilla voi saavuttaa. (Kokemuller 2020.)

Ensimmäinen vaihe Kokemullerin (2020) mukaan on tarkastella omia tuotteita tai palveluja sekä niiden kohdeyleisöä. Kohdeyleisöllä, eli markkinasegmentillä on yhteisiä piirteitä, tarpeita ja kiinnostuksen kohteita. Tarjoamalla palveluita pienemmälle tarkennetulle ryhmälle on mahdollista keskittyä heidän tarpeisiinsa. Asiakkaiden tarpeet voidaan luokitella toiminnallisiksi tai emotionaalisiksi. Toiminnallinen tarve on tyydyttävä jokin konkreettinen ydintarve, kun taas emotionaaliset tarpeet tyydytetään tunteella. Toiminnallinen tarve tarkoittaa, että asiakas tarvitsee jotakin, joka tarjoaa konkreettisia etuja, esimerkiksi ruoka tyydyttää nälän. Aineeton tarve puolestaan syntyy, kun on tarve palvelulle, johon liittyy esimerkiksi ajansäästöä, asiantuntemusta tai muuta arvoa. (Kokemuller 2020.)

Myös Grönroosin (2009) mukaan on olennaista ymmärtää, että asiakkaan tarpeet eivät pelkästään kerro minkälaista palvelua asiakas etsii. Tarpeet voivat sanella mitä asiakas haluaa, mutta asiakkaalla on myös toiveita siitä millaista palvelua ja kohtelua palvelun tarjoajalta saa. Palveluntarjoaja voi siis tarpeiden perusteella tarjota tarpeisiin vastaavaa hyväksyttävää ratkaisua. Kilpailijat voivat tarjota samaa ratkaisua, mutta palvelu ei välttämättä ole se mikä asiakasta miellyttää. Siksi sekä tarpeet että myös toiveet ovat ratkaisevassa asemassa asiakkaan odotusten muodostumisessa. Asiakkailta on myös hyvin erilaisia tarpeita ja toiveita, jotka pitäisi pystyä ratkaisemaan sen mukaan, Grönroos jatkaa. Koska kaikkia ei ole mahdollista miellyttää samalla tavalla, on asiakkaat jaettava homogeenisiin asiakasryhmiin, joista

sitten valitaan yksi tai useampi kohderyhmä, keiden tarpeita ja toiveita voidaan ratkaista parhaiten. (Grönroos 2009, 263-264.)

Ostospäätös tehdään lähes aina tunteella, jolloin tunteet määrittelevät arvon. Enemmän hedonistisia tunne-elementtejä sisältävät kokemukset lisäävät asiakkaan positiivista suhtautumista ja intohimoisuutta kuin pelkkiä mitattavaa hyödyn maksimointia sisältävä kokemus. (Kortesuo & Löytänä 2011.) Yritykset eivät läheskään aina tiedä, miksi asiakkaat ostavat niiden tarjoamia tuotteita tai palveluja. Tai miksi jättävät ostamatta. Nämä yritykset vain olettavat, että asiakasuskollisuus syntyy jostakin yleensä mitattavasta asiasta, kuten hinnasta, nopeudesta, sijainnista tai designista. (Kortesuo & Löytänä 2011.)

3.2 Markkinointiviestintä ja kilpailuetu

Grönroosin (2009, 106) mukaan perinteiseen markkinointiviestintään sisältyy lupauksia ja tietoa, joka ei aina vastaa todellisuutta. Odotukset ja kokemukset eivät vastaa siis toisiaan ja siksi markkinoinnin kannalta on parempi luvata ennemmin liian vähän kuin liian paljon. Tällöin pyritään varmistumaan siitä, että organisaatio voi täyttää antamansa lupaukset. Arantolan (2011) mukaan vahvan ja asiakkaalle arvoa tuottavan kilpailuedun myötä on osattava viestiä oikein. Lisäarvoa tuottavista strategioista on tehtävä punainen lanka, joka näkyy kaikessa viestinnässä.

Objektiivisten eli tosiasioihin pohjautuvan tekijöiden tulisi aina olla pohjana markkinoinnille. Markkinoitavan tuotteen tai palvelun mielikuva on vastattava lupausta, jotta sillä voidaan luoda brändejä. (Suomen Digimarkkinointi 2020.) Se miten brändit koetaan, riippuu paljon yrityksen toiminnasta. Majoitustoimialalla brändikokemus on erilainen kuin esimerkiksi huonekaluja myyvällä yrityksellä. Markkinoinnin kilpailukeinot siis vaihtelevat toimialoittain. Suomen Digimarkkinoinnin (2020) mukaan nyrkkisääntönä voi pitää, että 90 % markkinoinnista kannattaa keskittyä objektiivisen kilpailuedun luomiseen ja huomion keskittämiseen siihen, miten sitä nostetaan tehokkaammin markkinoinnissa esille.

Brändin lupausta viestitään luomalla odotuksia ja vastaamalla odotuksiin luodaan puolestaan arvoa (Kortesuo & Löytänä 2011.) Brändit ovat subjektiivisia markkinoinnin kilpailukeinoja, jotka luovat mielikuvia ja tunteita. Se muodostuu kaikista tunteista, kohtaamisista ja mielikuvista, joita asiakkaalle on yrityksestä kertynyt ja se ohjaa voimakkaasti ostokäyttäytymistä. Luotettava ja tunnettu brändi ja sen tarjoamat palvelut mahdollistavat paremman hinnan pyytämisen kilpailijoihin verrattuna, silloinkin kun tuote olisi sama. Subjektiivista kilpailuetua kutsutaan usein brändimarkkinoinniksi. (Suomen Digimarkkinointi 2020). Objektiiviset kilpailuedut ovat tosiasioita, subjektiiviset kilpailuedut ovat puolestaan markkinoinnin muodostamia mielikuvia. Tosiasiat saavat siis aikaan mielikuvia ja usein objektiiviset tekijät luovat itsestään subjektiivista kilpailuetua. Kun yritys on tehnyt todistettavasti arvoa asiakkailleen,

se luo automaattisesti itselleen brändiä, josta asiakas on valmis maksamaan kilpailijoita enemmän.

Yrityksen kilpailuedun sanotaan riippuvan sen tarjoamien palvelujen ja tuotteiden kokonaislaadusta ja arvosta. Siksi laatua pidetään usein yhtenä menestyksen avaintekijöistä ja arvoista. Grönroosin mukaan (2009, 104-105) laadulliset tekijät voidaan jakaa odotettuun laatuun sekä koettuun laatuun sekä näiden tekijöiden muodostamaan kokonaislaatuun. Grönroosin (2009) mukaan yrityksen tulisi hahmottaa, mikä laadun ulottuvuuksista on erinomaisen kokonaislaadun tärkein osa. Esimerkiksi koettu laatu rinnastetaan usein tuotteen tai palvelun teknisiin ominaisuuksiin. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun paljon laajemmin ja heidän laatukokemuksensa voivat riippua täysin muista tekijöistä kuin teknisistä ominaisuuksista. Tästä syystä laatu on tarpeen määrittää, kuten asiakkaat sen kokevat. (Grönroos 2009, 100).

Porter (1985) on esittänyt, että yrityksillä on kaksi tapaa kilpailla markkinoilla; erilaistuminen tai liiketoiminnan kulujen minimointi. Kun yrityksellä on joko kustannus- tai differoitusasetua, se voi määrittellä organisaation aseman omalla toimialallaan. Kilpailuetumalli muodostuu organisaation resursseista, osaamisesta ja erikoistaidoista. Erikoistaidoista muodostuu joko kustannusetua tai erilaistumista, joka luo puolestaan arvoa asiakkaalle. Kohderyhmä segmentointi on tärkeää, koska mikäli organisaatiot yrittävät tarjota jokaiselle jotakin, on riski, että ne eivät tunnista omia kilpailuetujaan eikä sijoitettu pääoma koskaan muutu tuottavaksi.

Porterin (1985) arvoketju kuvaa tuotteen suunnittelua, valmistusta ja jakelua pyrkien tuottamaan asiakkaalle hyötyä, tyydyttämään tämän tarpeet ja poistamaan mahdolliset ongelmat. Porterin mukaan arvo siis pohjautuu siihen, että tarjottavat edut ovat samat kuin kilpailijoilla mutta hinta on halvempi. Tai siihen, että tarjotaan niin ainutlaatuisia etuja, että ne korvaavat korkeamman hinnan. Arvoketjumallissa organisaation toiminnot jaetaan tukitoimintoihin ja perustoimintoihin. Perustoiminnot sisältävät palvelun tuomisen asiakkaan tietoisuuteen, varsinaisen toiminnan ja sen sisältämät operaatiot sekä jälkitoiminnot. Tukitoiminnot puolestaan toimivat perustoimintojen tukena.

Eri toimialoilla voidaan arvoketjun mukaisia toimintoja pitää eri lailla tärkeinä. Majoitustoi-
mialla ydin tuotteena on itse majoittuminen. Kuitenkin kaikki toiminnot ovat yhteydessä toisiinsa ja jos jossain toiminnossa on ongelma, se vaikuttaa myös ydintoimintoihin.

3.3 Arvo ja lisäarvo

Tieteen termipankin (2020) mukaan arvon käsitettä ei voida määrittellä yksiselitteisesti, sillä yksilölliset ja yhteiskunnalliset arvokäsitteet vaihtelevat. Arvojen välillä voi vallita myös ristiriitatilanne. Subjektiiiviset arvot ohjaavat ihmisen toimintaa, valintoja ja tekoja sekä

tietoisella että tiedostamattomalla tasolla. Logiikan ja tietoteorian kannalta ne ovat vasta-kohtana objektiiviselle tiedolle. Arvot esiintyvät yhteiskunnassa ohjeina, lakeina tai muina ihmisten toimintaa ohjaavina tekijöinä, mutta ne eivät itsessään ole arvoja. Arvot ovat laajempia kokonaisuuksia ja usein niitä pidetään yleisesti hyväksytyinä lähtökohtina, joiden pohjalle erilaiset olosuhteet rakentuvat. Arvo tarkoittaa myös merkityksellisyyttä. Kun jokin asia on merkityksellinen, se koetaan arvokkaaksi. (Tieteen termipankki 2020.)

Schwartzin (1992) laatiman arvomallin mukaan arvot ovat joko toisiaan täydentäviä tai keskenään ristiriidassa. Hänen kehittämänsä arvokehä kuvaa kymmenen arvotyypin mukaan segmentteihin jaettua ympyrää. Sen mukaan arvotyyppejä ovat valta, suoriutuminen, mielihyvä, virikkeisyys, itseohjautuvuus, universalismi, hyväntahtoisuus, perinteet, yhdenmukaisuus ja turvallisuus. Pääulottuvuuksien risteykset kuvaavat itsensä ylittämistä ja korostamista sekä asioiden säilyvyyttä ja muutosvalmiutta. Itsensä ylittäminen viittaa suvaitsevuteen ja epäitsekkyteen, kun taas itsensä korostamisessa painottuvat kunnianhimo ja menestys. Säilyttäminen viittaa turvallisuushakuisuuteen ja perinteiden kunnioittamiseen. Muutosvalmius tarkoittaa haasteiden ja omaehtoiseen toimintaan kallistuvaa ajattelua. (Schwartz 1992, 13-15.)

Helkaman (2015) mukaan ihmisten arvot eri maissa ja kulttuureissa ovat pääpiirteissään melko yhdenmukaisia. Heitä kuitenkin erottelevat harmonia ja se, jolla he suhtautuvat esimerkiksi luontoon ja sosiaaliseen ympäristöönsä. Kuten Schwartz (1992), Helkama määrittelee arvoja myös yhteiskunnallisesti, ei vain yksilön perusteella. Yksilölliset arvot muodostavat yksilön omat arvot, eli arvokehän ja yksilöt puolestaan muodostavat yhteiskunnat. Harmoniaa ja yhteistyötä arvostavat yhteiskunnat painottavat sopeutumista ja yhdenvertaisuutta, rauhaa sekä oman osan hyväksymistä. Yhteiskunnat, jotka arvostavat hallitsemista, pyrkivät puolestaan hallitsemaan, muuttamaan ja muokkaamaan ympäristöä omien päämääriensä hyväksi. Menestys, raha ja kunnianhimo ovat näissä yhteiskunnissa tärkeitä. Helkaman mukaan Harmoniaa painottavat muun muassa Suomi ja muut pohjoismaat, Saksa, Italia ja Espanja. (Helkama 2015.) Norrenan (2017) mukaan sekä yksilöiden että yhteiskuntien välisessä vuorovaikutuksessa sattuu usein paljon arvojen yhteentörmäyksiä. Erityisesti ristiriitoja tapahtuu silloin, kun arvoja aletaan asettaa ja laatia kaikille yhteisiksi.

Asiakasarvo on asiakaskohtaista ja arvoa asiakkaalle tuottava ostaminen on tehtävä asiakkaalle helpoksi. Rahan lisäksi asiakas uhraa ostoprosessiin kallisarvoista aikaansa. Tästä syystä ostoprosessin on oltava asiakkaalle mahdollisimman läpinäkyvä, selkä ja helppo. Löytänän ja Kortesuon (2011) mukaan ostoprosessi aloitetaan asiakkaan kotoistamisella, eli sillä, että asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi ja huomioiduksi, jonka jälkeen aktivoidaan asiakas kuvailemaan tarve ja ongelma. Näiden perusteella esitetään asiakkaalle eri vaihtoehdot, kuinka ne ratkaisevat asiakkaan ongelman ja mitä arvoa ne asiakkaalle tuottavat. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Yritys voi tuottaa asiakkaalle ydinarvon lisäksi lisäarvoa. Lisäarvon tuottaminen voi olla haasteellista ja kallista, mikäli se liittyy tuotteen tai palvelun uusiin ominaisuuksiin tai palveluihin, jotka tuottavat yritykselle kustannuksia mutta niistä ei voida laskuttaa asiakasta. Tästä syystä lisäarvon tulisi muodostua yrityksen uniikista ydinarvosta, eli sellaisista tekijöistä, joita muut eivät pysty ainakaan helposti kopioimaan. Mikäli asiakas kokee, että joutuu maksamaan lisäarvosta, se ei enää ole lisäarvoa vaan paremminkin on arvon pilaaja. Arvon ja asiakaskokemuksen tuottaminen on usein tasapainottelua ja valintojen tekemistä. Arvon ja kokemuksen on oltava yritykselle tuottava. Kallis ylipalveleminen voi olla yritykselle pelkkä kulu, joka ei koskaan käänny kannattavaksi tuotoksi. (Löytänä & Korteso 2011.)

Mikäli lisäarvo tuottavat tekijät nähdään vain uutena asiakkaille luotavana seikkana, voi ydinarvo siis helposti mennä pilalle. Grönroosin (2009) mukaan uuden luomista paljon tehokkaampi tapa lisätä arvoa asiakkaalle, on parantaa jo tehtyä sen sijaan että luodaan pelkästään uutta. Lenanderin (2017) mukaan taas vahvan ja asiakkaalle arvoa tuottavan kilpailuedun myötä pitäisi syntyä myös uutta. Tällöin arvon tunnistamisen avulla yritys pääsee hyödyntämään itselleen ja asiakkailleen sopivat tavat toimia ja ohittaa samalla sopimattomat investoimatta niihin.

3.4 Arvolupaus

Arvolupaus on lupaus, jonka asiakas saa yritykseltä sen tuottamasta arvosta. Ehdotus, miksi asiakas ostaa juuri kyseiseltä yritykseltä. Arvolupaus tiivistää sen mitä yritys tarjoaa asiakkailleen ja miten se erottuu kilpailijoistaan. Arvolupauksen on siis kuvattava se, miksi tuote tai palvelu on ainutlaatuinen sekä sen kenelle tuote on tarkoitettu ja mikä sen asiakashyöty on. Arvolupaus on tehtävä aina asiakkaan näkökulmasta. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Arvolupauksen on oltava relevantti ja kuvattava se, kuinka tuote ratkaisee asiakkaan ongelman tai parantaa nykytilannetta. Arvolupauksella tulisi olla mitattavaa arvoa tai spesifioida sen hyötyjä sekä kuvata uniikkia erilaista arvoa kuin kilpailijat. Lisäksi asiakkaan on voitava konkreettisesti ymmärtää, mitä arvolupauksessa sanotaan; mitä yritys myy, kelle se on tarkoitettu ja mikä tekee siitä uniikin ja erilaisen. (Laja 2019.)

Arvolupauksen ja brändin luomiseksi ja määrittelyksi on ymmärrettävä asiakasta. Jotta brändi on uskottava, on sen oltava merkityksellinen. Ennen arvolupauksen määrittelyä on luotava asiakas- tai kohderyhmänäkemyksi ja tuntee heidän syvälliset motiivinsa ja tarpeensa. (Tolvanen 2012.) Tolvasen mukaan Insight tarkoittaa ymmärrykseen perustuvaa tietoa. Sen perusteella on mahdollista kehittää asiakkaan ja brändin vuorovaikutusta ja yhdistää insightin ja tuote- ja bränditotuuden. Myös Arantolan (2011) mukaan customer insight on syvällistä asiakastarpeiden ja käyttäytymisen ymmärrystä eli sen, mitä asiakas ei itse osaa kuvailla.

Tuulanimen (2011) mukaan asiakasymmärrys voidaan koota erilaisiksi asiakasprofiileiksi, jolloin asiakaskokemuksen kautta voidaan luoda merkityksellistä ja vaikuttavaa markkinointiviestintää erilaisille asiakasprofiileille. On tärkeää, että ihmisiltä kysytään oikeita kysymyksiä, kun ymmärrystä kerätään. Mikäli asiakkailta kysytään vääriä kysymyksiä, voi koko prosessi joutua harhaan ja yritetäänkin ratkaista vääriä ongelmia. Huomioitavaa on myös se, että ihmiset eivät aina itsekkään tiedä tai osaa kertoa mitä he haluavat. Porter (1985) sanoo yrityksen kilpailuedun perimmäisenä lähtökohtana olevan arvo, jonka yritys kykenee tuottamaan asiakkaalleen. Myös Porterin mukaan asiakkaiden kanssa puhuminenkaan ei aina riitä, koska asiakkaat eivät aina tiedä tai ymmärrä yrityksen asiaan vaikuttavia prosesseja, tai he eivät aina puhu totta. Sen sijaan pitäisi pystyä tunnistamaan asiakkaan arvoketju ja analysoitava sekä yrityksen että asiakkaan arvoketjujen yhdyssiteet. (Porter 1985, 181.)

3.5 Ansaintalogiikka

Ansaintalogiikka on malli, joka kuvaa mistä yrityksen kulut ja tuotot koostuvat ja miten yritys ansaitsee rahaa. Ansaintalogiikan tulisi pohjautua tehokkuuteen, ainutlaatuisuuteen sekä ratkaisun sopivuuteen kohdemarkkinaan. Ansaintamallit voivat olla eri asiakassegmenteissä erilaisia. Hinnoittelumalli voi olla kustannusperusteinen, vertailuperusteinen tai arvoperusteinen. Kustannusperusteinen perustuu tuotteen tai palvelun kustannuksista ja katteesta. Katteessa on otettava huomioon, että se kattaa kustannukset, voiton ja kehittämiskustannukset. Vertailuperusteisessa hinnoittelussa tuotetta tai palvelua verrataan markkinoiden ja kilpailijoiden hintoihin. Vertailuperusteisessa hinnoittelussa on otettava hintalaatu suhde merkittävällä tavalla huomioon. Arvoperusteinen hinnoittelu puolestaan muodostuu jo muodostuneen arvon ympärille, jolloin asiakasymmärrys on tärkeää. (Hinnoittelu- ja ansaintalogiikka 2020.)

4 Jakamistalous majoitusala

Harmaalan ym. (2017, 19) mukaan jakamistaloutta ei voi kuvailla selkeästi yhdellä lauseella, koska kyse on monen suuntaisesta ilmiöstä. Ilmiö syntyy digitalisaatiosta, avoimen lähdekoodin periaatteista, ekologiasta sekä työn- ja kuluttajakäyttäytymisen ja resurssien muutoksista. Harmaala ym. (2017, 16) kuvailevat kuitenkin jakamistalouden käsitettä seuraavalla tavalla: ”Jakamistalous on pääosin tietoverkon palvelu- ja yhteisöalustojen välityksellä tapahtuvaa vuorovaikutusta, jossa muodostuu taloudellista arvoa, ydinajatuksina vakaakäytössä olevien resurssien tehokkaampi hyödyntäminen, siirtymä omistajataloudesta käyttöoikeuksiin sekä vertaistoiminta ja tuotanto”.

Keskeisintä jakamistaloudessa on painottua tavaran lainaamiseen, vaihtamiseen, vuokraamiseen sekä kierrätykseen ja yhteiskäyttöön sen sijaan, että tuotetaan, myydään tai omistetaan uutta. Vakaakäytössä olevat resurssit sekä erilaiset käyttöoikeudet ja vertaistoiminta ja

tuotanto ovat jakamistalouden ydinajatuksia. Tietoverkon välityksellä tapahtuva vuorovaikutus siis tuottaa taloudellista arvoa. (Harmaala ym. 2017, 23.)

Kuluttajien välistä käytetyn tavaran kauppaa on käyty internetissä jo pitkään. Nykyään tunnetuimpia jakamistalouden esimerkkejä ovat autokyytejä tarjoava Uber sekä lyhytaikaista majoitusta tarjoava Airbnb. Jakamistaloudessa rahan siirrosta ja käytännön asioista sopiminen tapahtuvat välitykseen erikoistuneiden digitaalisten alustojen kautta. Tätä jakamistalouden käsitettä kutsutaan myös alustataloudeksi. Alustat liittävät yhteen palvelun käyttäjät ja palveluntarjoajat eli kysynnän ja tarjonnan. Luottamusta näihin palveluihin lisää muiden käyttäjien antama palaute, joka näkyy kaikille käyttäjille. (Jakamistalous, 2021.)

4.1 Airbnb Aurinkorannikolla

Airbnb on yhdysvaltalainen vuonna 2008 perustettu yritys ja internetsivusto, johon kuka tahansa voi laittaa oman asuntonsa tai yksittäisen huoneen vuokralle. Palvelu toimii verkossa selaimella tai mobiilisovelluksella. Airbnb perii kohteiden välittämisestä 10-15 prosentin palkkion vuokraajan itse määrittelemän vuokran suuruudesta. Majoittumisen jälkeen vuokralainen ja vuokranantaja voivat kirjoittaa toisistaan arvion Airbnb-sivustolle, jotta palvelun muut käyttäjät voivat päättää, haluavatko he käyttää tiettyä majoituspaikkaa tai hyväksyäkö majoittaja tietyn vieraan omaan kohteeseensa. (Airbnb 2020.)

Airbnb tarjoaa elämyksen, joka on ainutlaatuinen ja erilainen. Vuonna 2012 Airbnb:n kautta varattujen majoitusten määrä oli jo yli viisi miljoonaa, ja kasvoi edelleen. Vasta siinä vaiheessa Airbnb:tä alettiin pitää vartenotettavana toimijana ja kilpailijana majoitusalaalla. Vuonna 2020 Airbnb palvelussa oli 5,6 miljoonaa aktiivista vuokrattavaa kohdetta 100 000 kaupungissa kattaen yli 220 maata. Palvelun kautta oli tehty yhteensä yli 300 miljoonaa majoittautumista ja majoittajia on lähes kolme miljoonaa. (Deane 2021.)

Erilaiset majoitusvaihtoehdot ovat tuoneet oman lisänsä ja muuttaneet majoitustoimialaa vastaamaan uudenlaisia tarpeita, joka on tuonut myös mukanaan uudenlaisia ongelmia. Airbnb:n kaltaiset palvelut ovat nostaneet vuokratasoa joillakin alueilla, ja jotkin suuremmista ja suosituimmista kaupungeista kuten Espanjan Barcelona ovat rajoittaneet yksityisasuntojen lyhytaikaista vuokraamista. Matkailijoiden määrä on ylittänyt monessa paikassa infrastruktuurin kestävyysrajat. Monet paikkakunnat ovat alkaneet vaatia majoitustoiminnasta erilaisia lakivoitteita. Pariisissa on laillista vuokrata lyhytaikaista asuntoa vain maksimissaan 120 päivää vuodessa, New Yorkissa kokonaisen asunnon vuokraaminen alle 30 päiväksi on kielletty. (Should You Use Airbnb 2020.)

Collersonin (2020) mukaan Airbnb:n suosio pohjautuu mahdollisuuteen elää ja matkustaa kuin paikalliset. Majoittuminen kodinomaisessa paikassa, jossa on mahdollista tehdä ruokaa ja käyttää muita kodin tarvikkeita ja varusteita ovat majoituskohteen valinnan kärkitekiä.

Silloin esimerkiksi asiointi paikallisessa ruokakaupassa voi pelkästään jo olla elämys. Airbnb on myös usein halvempi kuin hotellit, etenkin perheille tai pienessä ryhmässä matkustaville. Lisäksi raha ei mene isoille kansainvälisille yhtiöille vaan raha jää tukemaan paikallista taloutta, Collerson jatkaa. Collersonin (2020) mukaan Airbnb kohteen laatu riippuu aina majoittajasta, eikä majoituksen laatu aina ole määriteltyjen standardien puitteissa kuten esimerkiksi hotelleissa.

Espanjassa Andalusian hallintoalue vaatii kaikista majoituspaikoista erityisen lisenssin, joka täytyy hakea kyseisen kaupungin virastosta. Vuokraustoiminnasta saadut tulot ja siihen liittyvät kulut tulee ilmoittaa kaupungin veroviranomaisille kahden kuukauden välein. Lisäksi majoituskohteille on säädetty laatuominaisuuksia koskevat määräykset muun muassa ilmastoinnin, lämmityksen ja puhtaanapidon osalta. (Junta de Andalucia 2021.)

Airbnb:n tarjontaan perustuvan tutkimuksen mukaan, keskihinta Torremolinoksessa oli lokakuussa 4 hengen huoneistossa noin 100 euroa yöltä, kesäkuussa 187 euroa yöltä ja huipusesonkina heinä- elokuussa 229 euroa yöltä (Airbnb 2019). Aurinkorannikolla on poikkeuksellisen korkea arvo Airbnb kohteille suhteessa hotellihuoneiden määrään; yli 500 Airbnb - ilmoitusta 1000 hotellihuonetta kohden (Adamiak ym. 2019, 9.)

Tarjonnassa olevat kohteet voivat vaihdella pienistä studioista isoihin huoneistoihin. Useat edullisimmat ja keskihintaiset kohteet ovat varustelultaan hyvin perustasoa. Monet kohteet ovat niin sanottuja kotimajoitus tyyppisiä, joissa laatu on joko keskikertainen, välttävä tai heikko. Useat majoittajat laskevat petipaikoiksi myös sohvapöydät ja varavoteet, jolloin pieniä studioita voidaan markkinoida jopa viiden hengen petipaikkojen mukaan. Edulliset kohteet ovat hyvin peruslaatuisia, jolloin niiden vahvuus on edullinen hinta, mikäli asiakkaalla ei ole kovin suuria vaatimuksia laadun suhteen. Toinen ääripää on kaikkein kalliimmat huoneistot, joita markkinoidaan luksus kohteina. Näissä hinta voi olla monin kertainen verrattuna perustasoihin vaihtoehtoihin. (Airbnb 2021.)

Aurinkorannikolla sijaitsee paljon lomavuokraukseen sopivia kakkoskoteja. Lisäksi alue on jo vakiintunut matkailualue, jolla on hotellitarjonnan takia jo vahva turismikanta. Airbnb ja muut kotimajoitustyyppiset kohteet ovat kysytyjä, kun kiinteä majoituskapasiteetti ei riitä tyydyttämään kysyntää erityisesti sesonkien aikana. Airbnb kysyntä on yleisesti suurempaa vakiintuneilla turismialueilla ja lentokenttien läheisyydessä. Airbnb on myös erityisen houkutteleva kansainvälisille matkailijoille, koska sen tekninen varausalusta tarjoaa turvallisen kaupapaikan. (Adamiak 2019, 3-4.)

4.2 Airbnb asiakasarvo

Asiakasarvon käsitteeseen on useita lähestymistapoja, ja se voidaan jakaa eri kategorioihin. Esimerkiksi Almquist, Senior & Bloch (2016) on listannut 30 asiakasarvon elementtiä ja jakanut ne neljään kategoriaan: funktionaalisiin, emotionaalisiin, psykologisiin ja sosiaalisen vaikutuksen tekijöihin. Kategoriat on muodostettu pyramidiksi, jossa funktionaaliset ja emotionaaliset tekijät ovat perustan pohjana ja ylemmillä tasoilla on niin sanotut elämää muuttavat tekijät. Funktionaaliset arvot voivat liittyä laatuun, ajan säästämiseen, informaation laatuun ja tasoon, kustannussäästöihin tai monipuolisuuteen. Emotionaaliset tekijät voivat liittyä hyvinvointiin tai kiinnostuksen kohteisiin tai ne voidaan nähdä emotionaalisesti muita ovia ja verkostoja avaavina tekijöinä. Asiakas voi kokea arvoa esimerkiksi siitä, että palvelu luo elämyksiä, hyvinvointia tai turvallisuutta. Psykologiset, niin sanotut “elämää muuttavat tekijät” ovat yhteenkuuluvuus, motivaatiot, usko ja toivo sekä perinteet ja itsenä toteuttaminen. Ylimmällä tasolla pyramidissa on itsensä ylittäminen. Tällöin ihminen kokee onnistuneensa omilla valinnoillaan ja saa siitä mielihyvää. (Almquistin ym. 2016).

Kaupankäynnin tarkoitus on tuottaa osapuolille taloudellista arvoa. Oli kysymys sitten perinteisestä hyödykkeiden kautta tapahtuvasta kaupankäynnistä tai nykyaikaisesta jakamistaloudesta, jossa aina ei välttämättä vaihdeta rahaa, vaan kaupankäynti voi perusta muulla lailla saatavaan arvoon. Lähtökohtaisesti yritys tuottaa aina arvoa asiakkaalle ja asiakas arvoa yritykselle. Mitä pitemmälle asiakassuhde kehittyy, sitä enemmän suhde tuottaa arvoa molemmin puolin. Arvon määritelmä on asiakkaan saama hyöty suhteessa tehtyihin uhrauksiin. Hyötyjä ovat yrityksen tuottamat ratkaisut, jotka tyydyttävät asiakkaan tarpeen ja poistavat asiakkaan ongelman. Uhrauksia ovat tyypillisesti käytetty raha ja ratkaisun aikaansaamiseksi asiakkaan käyttämä aika. (Löytänä & Korteso 2011.)

Arvon määrittely asiakkaalle voi olla pitkällisen suunnittelun tulosta ja kasvattaa arvoaan pidemmässä asiakassuhteessa. Arvo voi olla asiakkaalle myös yksittäinen hetki. Asiakas on kuitenkin aina se, joka arvon määrittelee, sitä ei voi yritys yksipuolisesti itse määrittellä. (Korteson ja Löytänen (2011) mukaan asiakkaan kokemaan hyötyyn vaikuttavat ihmisen omat arvot, kokemukset ja mieltymykset. Osalle asiakkaista tuotteen tai palvelun hinta voi olla tärkeä kriteeri, kun taas toisille keskeinen hyöty on esimerkiksi tietyn ongelman ratkaiseminen. Arvon määritelmä on kuitenkin aina siitä, että tavoitteet on määritelty ja niitä johdetaan oikein. Menestyvällä yrityksellä on oltava siis selkeä kuva omista kilpailueduistaan. (Löytänä & Korteso 2011.)

Airbnb tarjoaa asiakasarvoa sekä majoittajalle että vieraille. Vieraat saavat uniikkeja kokemuksia edullisempaan hintaan kuin hotellit ja majoittajat voivat vuokrata huoneita tai kokonaisia asuntoja ansaitakseen rahaa. (Airbnb 2021.)

4.3 Airbnb asiakasarvon tutkimukset

Airbnb asiakasarvoa on tutkinut muun muassa Nguyen (2016) jonka mukaan hinta on asiakkaalle Airbnb majoituksen tärkein arvoa tuottava tekijä. Ihmiset kokevat saavansa enemmän vastinetta rahoilleen kuin perinteisessä majoituskohteessa. Airbnb tarjoaa enemmän laatua ja enemmän muita hyötyjä samalla tai pienemmällä rahalla. Samalla hintaa voi saada Airbnb:ssä koko asunnon kuin pienen huoneen hotellista. Kun majoituskohteen sijainti, laatu ja fasiliteetit tuovat enemmän arvoa kuin mitä asiakas siitä maksaa suhteessa muihin vaihtoehtoihin, tuottaa se asiakkaalle arvoa. Lisäksi Airbnb:ssä asiakas maksaa yhden kokonaissuman majoituksessa, toisin kuin hotellissa, jossa lisäpalvelut ovat yleensä maksullisia. (Nguyen 2016.)

Nguyen (2016) mukaan toinen Airbnb:n uniikki piirre on vieraan ja majoittajan suora yhteys, joka mahdollista erilaisten asioiden sopimisen keskenään. Isännät voivat myös tarjota lisäpalveluja tai paikallista tietoa, jota matkaoppaista ei voi saada tai jota on hankala löytää. Paikallistietouden ansiosta asiakkaat voivat saada autenttisemman kokemuksen.

Dokru & Pekin (2017) tutkimuksen mukaan Airbnb vieraat arvostavat eniten tilaa, puhtautta, perheystävällisyyttä, vieraanvaraisuutena tarjottua ruokaa ja juomaa, sijaintia ja uniikkeja kokemuksia. Majoituspaikan valinnassa painottuu kohteesta esitettyjen kuvien määrää ja laatu sekä informaation laajuus. Heidän mukaansa vieraat myös maksavat enemmän kohteesta, jonka ilmoitus tarjoaa kattavat ja laadukkaat kuvat ja informaation. Eri kulttuureissa voidaan myös laatutekijät ymmärtää eri lailla, koska yleisiä standardeja ei ole olemassa. Siksi hyvät ja kattavat valokuvat kohteesta ovat paras informaatio minkä majoittaja voi etukäteen vieraalle tarjota. (Nguyen 2017.) Myös Dokrun ja Pekin (2017) mukaan vieraat maksavat enemmän tilasta, laadusta, ystävällisestä palvelusta ja uniikista kokemuksesta. Majoituspaikan valintaan vaikuttaa keskeisesti myös majoittajan ja majoituskohteen saamat arviot muilta käyttäjiltä.

Myös Agapitou, Lianan, Folinasin ja Konstantogloun (2015) tutkimuksen mukaan hinta ja sijainti olivat tärkeimmät tekijät majoituskohdetta valitessa. Heidän mukaansa esille nousi myös ruuan valmistamisen mahdollisuus ja muiden kodinkoneiden ja varustelun hyödyntäminen. Lisäksi huomion arvoisena asiana he nostivat esille Airbnb majoituskohteen paremmat tilaratkaisut verrattuna perinteiseen hotelli majoitukseen. Airbnb asiakkaalla on myös mahdollisuus kokea enemmän paikallisuutta ja elää kuin paikalliset. Siksi Airbnb voi olla aidompi kokemus paikallisesta kulttuurista ja ihmisistä. Airbnb kohteet ovat uniikkeja ja kuvastavat omistajansa makua ja tyyliä. Myös isännät ovat uniikkeja ja heillä on paikallista tietoa ja ymmärrystä. Airbnb yhdistää ihmisiä ja luo kollektiivisia hetkiä, jotka voivat auttaa voimaan paremmin. Se myös kasvattaa suvaitsevuuksia ja luottamusta muihin ihmisiin (Agapitou ym. 2015.)

Agapitou ym. (2015) mukaan hotelliasumisen hyviä puolia puolestaan olivat Airbnb majoitukseen verrattuna turvallisuuden tunne, luksuskokemukset sekä hotellien tarjoamat lisäpalvelut. Lisäksi hotellimajoituksen hyvinä puolina vahvasti esille nousivat puhtaus, sujuva ja joustava sisään- ja uloskirjaus sekä muu vaivattomuus.

Nguyen (2017) mukaan, mikäli majoittajan majoituskohteesta kertomat asiat; sijainti, mukavuudet ja varustelu eivät vastaakaan sitä mitä asiakas on varausta tehdessään uskonut saavansa, johtaa pettymyksiin. Majoittaja voi harhauttaa tahallaan tai kyseessä voi olla väärinkäsitys. Tästä syystä kohteen tiedot pitäisi olla aina mahdollisimman kattavat ja totuudenmukaiset. Muussa tapauksessa asiakas voi tuntea itsensä petetyksi ja tämä aiheuttaa huonon kokemuksen ja kehnot arvostelut. Nguyen mukaan myös väärinkäsitykset isännän ja vieraan välillä voivat johtaa ongelmiin, jos esimerkiksi yhteistä kieltä ei ole. Siksi Airbnb kohteessa tulisi olla kattava vieras- ja ohjekirja ja majoittajan tulisi antaa mahdollisimman kattavat tiedot kohteesta jo ennenkuin vieras saapuu.

Rimerin (2017) tutkimuksen mukaan asiakas valitsee mieluummin Airbnb majoituksen kuin hotellin koska Airbnb on hinnaltaan edullisempi ja se tarjoaa enemmän rahalle vastinetta. Varsinaisen kohteen valintaan vaikuttavat kohteen saatavuus, kohteesta esitettyjen valokuvien määrä, majoittajan vastausaika tiedusteluun, majoittajan luokitus alustalla sekä kohteen etäisyys joukkoliikenteestä ja vaadittu minimi majoitusaika. Syitä miksi asiakas oli puolestaan valinnut perinteisemmän majoitusvaihtoehdon Airbnb:n sijaan, olivat turvallisuus ja yksityisyys sekä varausalustan luotettavuus kysymykset ja majoituskohteiden hankala löydettävyys. (Rimer 2017, 29.)

Yhteenvetona viimeaikaisten tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että Airbnb:n potentiaali ja haluttavuus syntyy hinnasta, sijainnista, fasiliteeteista, paikallisesta kokemuksesta, uniikista lisäarvosta sekä sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ja Airbnb alustan käyttökokemuksesta.

5 Kehittämistyökalut ja prosessin kuvaus

Opinnäytetyön kehittämismenetelminä käytettiin laajennettua SWOT- analyysiä (TOWS) sekä Business Model Canvasta. Business Model Canvaksen ja SWOT analyysien avulla oli mahdollista muodostaa kirkastettu ja johdonmukainen kuvaus siitä, kenelle palvelu on kohdennettu, mitä hyötyä ja mitä arvoa se tuottaa asiakkaalle ja mitä resursseja tarvitaan majoitusliiketoiminnan tuottamiseksi.

5.1 SWOT- analyysi

SWOT- analyysi on yksi tunnetuimmista yrityksen johdon strategisista työkaluista, jota käytetään organisaation ja kilpailustrategian luomiseen. Kuviossa 1. analyysi on jaettu neljään eri osaan, jossa määritellään organisaation sisäiset tekijät, joita ovat vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset tekijät, joita ovat uhat ja mahdollisuudet. Kun nämä tekijät on tunnistettu, on organisaation helpompi ymmärtää sen omia resursseja ja asemaansa markkinoilla. Vuorisen (2104, 93) mukaan on kuitenkin muistettava, että SWOT analyysin heikkous voi piillä siinä, että asioita listataan ilman tarkempaa ymmärrystä ja faktoihin perustuvaa tietoa, jolloin siitä voi tulla pinnallinen.

Sisäiset Ulkoiset	Vahvuudet (S) - -	Heikkoudet (W) - -
	Mahdollisuudet (O) - -	Hyödynnä menestystekijät → SO suunnitelma
Uhat (T) - -	Uhat hallintaan → ST suunnitelma	Mahdollinen kriisitilanne → WT suunnitelma

Kuvio 1: Laajennettu kahdeksan kentän SWOT- analyysi (TOWS) Vuorisen (2014, 92) mukaan.

Vuorisen (2014) mukaan SWOT analyysi voidaan jakaa laajennettuun kahdeksan kentän TOWS analyysiin. SWOT analyysiä voidaan siis hyödyntää ja viedä pidemmälle TOWS analyysin avulla, jossa hyödynnetään jo SWOT analyysissä tehtyjä havaintoja. TOWS analyysissä keskitytään ulkoisten tekijöiden eli mahdollisuuksien kehittämiseen ja uhkien poistamiseen. Vahvuuksien avulla hyödynnetään mahdollisuuksia ja vähennetään uhkia sekä mahdollisuuksilla paikataan heikkouksia ja laaditaan toimenpiteitä ja strategioita, joilla voidaan välttää ja minimoida heikkouksia. (Vuorinen 2014, 92.)

5.2 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) on strateginen organisaation johdon väline, jonka avulla voidaan luoda uusia tai kehittää jo olemassa olevia liiketoimintamalleja. Canvaksen avulla on mahdollista selkeyttää yrityksen toimintoja. Taulukoksi tehty liiketoimintamalli kuvaa perustelut sille, miten organisaatio luo ja tuottaa arvoa. Sitä voidaan kuvata yhdeksällä teemalla, joita ovat asiakassegmentit, arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, tulovirrat, avainresurssit ja avaintoiminnot, keskeiset kumppanuudet sekä kustannusrakenne. (Kuvio 2.)

5.3 Prosessin kuvaus ja vaiheet

Kehittämisprosessi aloitettiin SWOT analyysi kartoituksella. Analyysissä kirkastettiin kuva siitä, mitkä ovat majoituskohteen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, sekä selvitettiin majoitusalan kriittiset menestystekijät kohdealueella. Kohteen vahvuuksista esille nousi hintakilpailukyky, kohteen varustelu ja laatu sekä sijainti ja monipuolisuus, jotka ovat myös alan kriittistä menestystekijöitä. Mahdollisuuksiksi nousi muun muassa oikein kohdennettu markkinointi ja asiakasymmärrys sekä alueen korkea turismi ja majoituskohteiden kysyntä.

SWOT analyysissä esille nousi uhkia, kuten majoitustoiminnan ja turismin tilapäinen katkeaminen esimerkiksi pandemian takia tai mahdolliset muutokset lainsäädännössä. Ulkoistettujen palvelujen kustannukset sekä verkostojen katkeaminen tai kilpailutilanteen kiristyminen uhkina, vietiin SWOT analyysissä vielä pidemmälle mukaillen TOWS analyysia, jossa uhat otetaan haltuun, varaudutaan ja vältetään niitä. Heikkouksia voidaan muuttaa vahvuuksiksi tavoittamalla oikeat asiakkaat, joille pystytään tarjoamaan eniten arvoa vahvuuksien avulla.

SWOT analyysissä ja tietoperustan tulosten ja tilastojen pohjalta oli jo tarkasteltu kohdealueen kilpailua. Kohdealueen Airbnb kohteiden tutkimisella ja kartoituksella selvitettiin vielä tarkemmin käsitys markkinoista ja tarjonnasta sekä siitä, minkälainen ratkaisu auttaisi parhaiten vastaamaan tarpeeseen ja ratkaisemaan jonkin tietyn asiakasryhmän ongelman.

Andalusian alueella vierailee vuosittain yli 32 miljoonaa turistia eikä majoituskapasiteetti riitä kattamaan sesonkien aikana kysyntää. Osalle matkailijoista riittää pelkkä petipaikka kohtuulliseen hintaan, mutta laatutietoisemmat matkailijat vaativat enemmän rahalle vastinetta. Monilla ei kuitenkaan ole varaa maksaa hotellien tai kalliiden vuokrakohteiden hintoja nykyisellä hintatasolla. Lisäksi esim. perheille hotelliasuminen lomakuukausina on erittäin kallista. Useat lyhytaikaisista tarjolla olevista vuokrakohteista ovat kotimajoituksia tai pelkästään majoitusbisneskohteita. Näissä kohteissa laatu ei aina vastaa sitä mitä on luvattu tai mitä matkailija vaatii. Markkinoilla on kysyntää majoituskohteelle, joka on laadukas, hintakilpailukykyinen ja jossa vieraat viihtyvät ja suosittelevat paikkaa muille.

Kun aluksi SWOT analyysissä oli saatu kirkastettu kuva majoituskohteen sisäisistä ja ulkoisista menestykseen vaikuttavista tekijöistä, alettiin tämän jälkeen laatia näistä lähtökohdista Business Model Canvasta. Canvaksen avulla edellisen analyysin pohjalta muodostettiin käsitys kohdeasiakkaasta, resursseista, myyntikanavista sekä arvolupauksesta. Kuvaus sisältää asiakasryhmän valinnan, tärkeimmät arvotekijät sekä kiteytetyn idean siitä, millainen konsepti on, mitä palveluja se tarjoaa ja miten se tuottaa asiakkaalle ainutlaatuista arvoa.

6 Liiketoimintakonsepti lyhytaikaiselle majoituskohteelle

Ratkaisuksi muodostui liiketoimintakonsepti, jonka ytimessä on arvoa tuottava majoituselämys. Konsepti tarjoaa asiakkaalle kodinomaisen tunnelman yhdistettynä ammattimaiseen laatuun sekä hintakilpailukykyyn. Konseptin varustelu, laatu ja yksityiskohdat sekä mahdollisuus lisäpalveluihin ja eksklusiivinen vieraskirja tarjoavat asiakkaalle lisäarvoa ja kilpailukykyinen hinnoittelu enemmän arvoa rahalle. Konsepti tarjoaa ratkaisun kysyntään, joka kohdealueella on etenkin sesonkien aikana sekä niille matkailijoille, jotka arvostavat paikallisia elämyksiä, omatoimisuutta, moderneja ratkaisuja ja ruuanlaittomahdollisuuksia.

Yhtenä alan kriittisinä menestystekijöinä on asiakkaiden antamat suositukset, maine sekä arvostelut. Konseptin arvolupaus muodostettiin siltä pohjalta, joka majoituskohteeseen yhdistettynä pystyy tarjoamaan yhdistettynä luvattuun laatuun. Airbnb majoittajan saama arviointi pitää sisällään kuusi osa-alueita, joita ovat viestintä majoittajan ja vieraan välillä, kohteen puhtaus, sisään- ja uloskirjautuminen sekä kokonaisarvo ja kohteen sijainti. Majoittajan on siis yllettävä eri osa-alueilla hyvin tuloksiin, mikäli tavoitteena on saada vierailta täydet viisi tähteä. Lisäksi vieraan on mahdollista kirjoittaa avoin palaute majoituskokemuksesta, joka lisää arvioinnin luetettavuutta ja tarkentaa pelkillä tähdillä annettua arviointia. Konseptin tavoitteeksi asetettiin ylittää parhaaseen viiteen tähteen ja saavuttaa supermajoittajan arvo ensimmäisen sesongin aikana.

Lisäarvoa konseptissa tarjotaan paikallisilla vinkeillä ja lisäpalveluilla. Vieraskirja on tarkka kuvaus majoituskohteen toiminnallisuuksista ja ohjeista sekä toimii lähialueen matkaoppaana. Siinä on huomioitu vieraan kannalta kaikki edellytykset majoituselämyksen kokemiseen. Opas tarjoaa paikallista tietoa, joita matkaoppaista ei voi saada tai tietoja, joita on hankala löytää muualta. Paikallistietouden ansiosta vieraat saavat autenttisemmän kokemuksen kohteesta ja alueesta. Lisäpalveluina konsepti tarjoaa muun muassa lentokenttäkuljetuksen ja erilaisia vuokrauspalveluita.

Kohderyhmäksi valikoitui ne matkailijat, jotka haluavat liikkua alueella helposti, nähdä ja kokea sekä käyttää alueen palveluita ja toimia itsenäisesti. Pariskunnat, pieni perhe tai seurue hyötyvät majoituskapasiteetista parhaiten, kun lisävuoteella petipaikkojen määrä saadaan edelleen nousemaan. Airbnb asiakas todennäköisemmin myös arvostaa paikallista kokemusta, sosiaalista vuorovaikutusta sekä alustatalouden lähtökohtia yleisesti. Konsepti sopii parhaiten niille, jotka haluavat majoituskohteessa toimivuutta, korkean varustelutason ja monipuoliset palvelut. Kohderyhmää ei haluttu kuitenkaan rajata liikaa, koska omatoimimatkailevan suosion ja globalisoitumisen myötä, matkailijat voivat nykyään olla mistä tahansa päin maailmaa ja minkä tahansa ikäisiä tahansa. Kohderyhmästä erotettiin kuitenkin vielä tarkemmin ihanteellisin kohderyhmä, jonka asiakasymmärrys ja tätä kautta ratkaisu tarpeeseen on kaikkien paras.

Konseptin ensisijainen markkinointi- ja myyntialusta on Airbnb. Airbnb:n avulla asiakkaat voivat turvallisesti tehdä varauksen, hoitaa maksut ja olla yhteydessä majoittajaan. Lisäksi he voivat lukea arvosteluja edellisiltä vierailta. Asiakas hyötyy alustasta, mikäli jokin asia epäonnistuu alusta on silloin apuna. Epäsuorina kanavina toimivat myös majoittajan ja paikallisen isännän kontaktit ja verkostot. Airbnb kohdeilmoitus laadittiin huolellisesti, siinä käytettiin laadukkaita, hyvin valaistuja kuvia ja kuvatestejä. Otsikko ja ensisijaiset kohteen tiedot esitettiin selkeästi.

Konseptissa kuvataan lisäksi majoituskohteen laatuun vaikuttavia seikkoja, sen varustelutasoa ja vieraanvaraisuutta. Tavoitteena on ollut luoda tiloista innostava ympäristö, jossa viihtyy ja jossa on uniikkeja elementtejä. Sisustussuuntaus on selkeää, modernia ja ajatonta. Kommunikointi vieraan kanssa on ystävällistä ja täsmällistä. Mainearvoa ylläpidetään huolehtimalla nopeilla vastuksilla ja pyritään välttämään tuplavarauksia ja peruutuksia. Uusiin tiedusteluihin vastataan viimeistään vuorokauden sisällä ja saapumisohjeet lähetetään vieraalle hyvissä ajoin ennen saapumista.

Kehittämistyön tuotoksena tarkoitus oli kohdentaa markkinointia oikealle asiakasryhmälle ja auttaa tunnistamaan liiketoiminnan keskeiset piirteet ja vahvuudet sekä kehittää niitä. Konseptisuunnitelma tuottaa vastauksia siihen, mille kohderyhmälle ja millä tavalla konsepti tuottaa parhaan asiakaskokemuksen asiakkaalle. Kehittämistyö rajattiin majoituskohteen liiketoimintakonseptiin. Kehittämistyön tarkoitus ei ollut laatia laajaa liiketoimintasuunnitelmaa sisältäen tarkkoja rahoitus ja kasvartasuunnitelmia tai syvemmälle vietyä kilpailija-analyysiä. Konseptin toteutusvaiheessa haluttiin kuitenkin ottaa mukaan konseptia selkeyttävä kasvartasuunnitelma, jossa esitettiin sekä majoituskohteen oleellimmat meno- että tulovirrat.

Konseptin toimintaympäristöä sekä mainearvoa seurataan ja analysoidaan jatkuvasti. Mikäli laatutasossa havaitaan puutteita, taso tulee korjata ja säilyttää. Jatkokehityksenä majoituskonseptille toteutetaan myöhemmin tutkimus siitä, miten hyvin konsepti on käytännössä toiminut. Mitä kehitystä on tapahtunut ja mitä korjausliikkeitä on jouduttu tekemään ja miksi. Tässä vaiheessa on myös saatavilla oikeiden asiakkaiden kokemuksia ja niistä tehtyjä havaintoja, jolloin asiakasymmärrys on mahdollista kasvattaa vieläkin korkeammalle.

Konseptin resurssien vahvuutena on majoittajan oma yrittäjäosaaminen, kokemus matkailusta ja asiakaspalvelusta sekä halusta olla vuorovaikutuksessa alustatalouden kautta erilaisten ihmisten kanssa. Liiketoimintakonseptin yksityiskohdista on kerrottu tarkemmin salatussa liitteessä.

7 Johtopäätökset

Työn tavoitteena oli toteuttaa majoituskonsepti lyhytaikaiselle vuokrakohteelle Espanjassa. Konseptin tavoitteena oli rakentaa majoituskohteelle imago, jolla halutaan vedota valittuun kohderyhmään. Keskeisenä ideana oli myös selvittää alueen majoitustarve ongelma, kilpailu sekä kirkastaa ajatusta kohderyhmästä; mille kohderyhmälle konsepti suunnataan, miksi ja miten. Tavoitteena oli korostaa kohteen parhaita tekijöitä ja luoda sillä kilpailukykyä. Tuotoksena syntyi konsepti, jossa mukailtiin Business Model Canvasin keskeisiä pääkohtia.

Konseptin suunnitteluprosessiin vaikutti se, että huoneisto oli jo toimeksiantajalla olemassa, mutta sitä ei vielä ollut asetettu markkinoille. Lisäksi tuleva myyntikanava oli jo valittu. Konseptin toteutusta helpotti se, että opinnäytetyön tekijä toimi työssä itse toimeksiantajana. Riski luonnollisesti oli se, että opinnäytetyön kirjoittajan näkemys pohjautuu liikaa omiin oletuksiin, koska omaa asiakastutkimustyötä ei varsinaisesti tehty. Asiakassegmentointi ja asiakasymmärrys muodostettiin kuitenkin alueen matkailutilastojen ja Airbnb asiakaskokemuksen viimeaikaisten verkossa saatavilla olevien luotettavien tutkimusten perusteella. Lisäksi käytetyt kehittämismenetelmät ja viitekehys perustuvat uusimpiin ja laadukkaampiin menetelmiin ja tietoperustaan. Mielestäni ne antoivat riittävän kattavan kuvan ymmärtämään kohdealuetta ja -asiakasta. Opinnäytetyön lopullisen toiminnallisen tuotoksen fokus muuttui prosessin aikana, joka hidasti työn etenemistä, kun olikin palattava lähtöruutuun. Kaiken kaikkiaan prosessi tuotti kuitenkin parhaan mahdollisen tuloksen ymmärtää konseptoinnin tärkeyttä liiketoimintaa suunniteltaessa ja kehitettäessä. Se mahdollisti myös työn tekijän henkilökohtaisen kehittymisen, joka saavutettiin asioihin paneutumisella ja vahvalla halulla kehittää omaa osaamista ja liiketoimintaa.

Majoituskohteella, jonka konsepti ja asiakas segmentti on toteutettu huolellisesti, on paremmat mahdollisuudet menestyä kilpailussa. Monet kohdealueen lyhytaikaiset vuokrakohteet ovat tarkoitettu ainoastaan majoitusbisneksen tuottamiseen, jolloin sijoitetun pääoman tuotto on tärkeintä. Se voi puolestaan johtaa siihen, että laaturakenteesta luistetaan. Toisaalta monet kohteet ovat alueella myös majoittajien omia koteja, joissa laatu on juuri sitä, miksi majoittaja itse sen kokee. Erityisesti kulttuurinäkemysissä laadun suhteen voi olla suuriakin eroja. Siksi tämän opinnäytetyön konseptin ihanteellisin asiakaskohderyhmä valikoitui sen mukaan, jonka asiakastarpeet majoittaja parhaiten ymmärtää ja pystyy niihin vastaamaan. Mielestäni loma-asunnon vuokrausta pitäisi ajatella niin, että itse asunnon vuokraaja on kuin pienen hotellin johtaja. Asiakkaan laaturakokeemus on pitkälti kiinni siitä, kuinka yksityisen majoituskohteen vuokraaja on kohteensa varustellut sekä miten laadukkaasti ja asiakaslähtöisesti hän on majoituskonseptinsa kokonaisuudessa suunnitellut ja toteuttanut.

Tässä opinnäytetyössä laadittu konsepti on suunniteltu olemassa olevista lähtökohdista ja ydintoimintoihin liittyvistä erityispiirteistä. Siksi sen toteutettavuus on erittäin hyvä.

Konseptin elinkelpoisuus on turistialueella erinomainen niin kauan kun ulkoiset tekijät eivät luo liiketoiminnalle esteitä.

Ratkaisuna kehitystehtävässä oli luoda olemassa olevilla ydinpuitteilla ratkaisu, joka tuottaa asiakkaalle eniten arvoa. SWOT ja TOWS analyysit ovat erinomaisia työkaluja selvittämään ja kirkastamaan vahvuuksia ja heikkouksia. Tunnistamisen jälkeen on helpompaa ratkaista niitä ongelmia, jotka liittyvät heikkouksien minimointiin ja uhkien poistamiseen. Business Model Canvasin avulla puolestaan ratkaistiin edellisten analyysien pohjalta käytännön toimintoja, joilla liiketoimintakonseptista on mahdollista jalkauttaa käytännössä selkeä ja toimiva konsepti.

Tietoperustan osuus arvon käsitteestä ja asiakasarvosta muodostui melko laajaksi. Mielestäni arvoa tulee kuitenkin ymmärtää laajemmassa merkityksessä, kun halutaan rakentaa konsepti, joka tuottaa asiakkaalle arvoa. Luotu konsepti on kirkastettu kuva toimeksiantajan tavoitteesta tunnistaa ne tekijät, jotka tuottavat parasta arvoa asiakkaalle. Työ auttoi pohtimaan valittuja menetelmiä ja ravisteli myös näkemään asioita uudesta näkökulmasta. Luotu konsepti toimii pohjana vielä syvemmälle menevälle liiketoimintasuunnitelmalle, etenkin mikäli työn toimeksiantaja aikoo lähitulevaisuudessa kasvattaa vuokraohteidensa lukumäärää.

Tässä kehittämisprosessissa ei väheksytty ketään eri ihmisryhmiä eikä loukata ketään. Ensimmäinen päämäärä ja tavoite on asiakkaan näkökulmasta arvoa ja hyvää asiakaskokemusta tuottava majoituskohde sekä toimeksiantajan näkökulmasta liiketoiminnallinen menestys.

Suosituksena muille omaa lyhytaikaista majoitusbisnestä aloittavalle on ensinnäkin oltava vahva halu paneutua asioihin ja tuottaa vieraille asiakaskokemus, joka mahdollistaa vieraan turvallisuuden ja viihtymisen sekä suosittelun muille. On myös oltava valmis muuttamaan kurssia ja kehitettävä asioita asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden mukaisesti. On myös hyvä muistaa, että arvo voi löytyä myös ydintuotteen ulkopuolelta. Esimerkiksi hyvällä kohdealueen tuntemuksella ja suositteluilla majoittaja voi lisätä asiakkaan saamaa arvoa. Silloin arvo voi myös muodostua muualtakin kuin ydintuotteesta.

Lähteet

Painetut

Brännare, R., Kairamo, H., Kulusjärvi, T., Matero, S., Söderström, W. 2003. Majoitus- ja matkailupalvelu. Porvoo: WSOY

Cooper, C., Whittington, L. 2010. Hotel Success Handbook. London: MX Publishing

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Liettua: Alma Talent.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Harmaala, M-M., Toivola, T., Faehnle, M., Manninen, P., Mäenpää, P., Nylund, M. 2017. Jakamistalous. Helsinki: Alma Talent.

Helkama, K. (2015). Suomalaisten arvot, Mikä meille on oikeasti tärkeää. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Alma Talent.

Norrena, J. 2017. Arvojen varjot. Liettua: Bazar kustannus.

Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2011. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. Vantaa: Hansaprint.

Vuorinen, T. 2014 Strategiakirja 20 Työkäluä. Alma Talent.

Schwartz, S. 2012. Refining the Theory of Basic Individual Values: Journal of Personality & Social Psychology

Walker, J. R. 2008. The restaurant from concept to operation. 5th ed. USA: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Woodruff, R. & Gardial, S. F. 1996. Know your customer: New Approaches to understanding customer value and satisfaction. New York.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., Berry. L. Delivering quality services: Balancing customer perceptions and Expectations. New York: Library of Congress cataloging-in-publication Data.

Sähköiset

Adamiak, C, Szyda, B, Dubowik, A, Garcia-Alvarez, D. 2019. Viitattu 3.2.2021. Airbnb offer in Spain - Spatial Analysis of the Pattern and Determinants of its Distribution. https://www.researchgate.net/publication/331970300_Airbnb_Offer_in_Spain-Spatial_Analysis_of_the_Pattern_and_Determinants_of_Its_Distribution

Agapitou, C., Liana, A., Folinas, D., Konstantoglou, A. 2020. Viitattu 14.3.2021. Airbnb Is Customers choice: Empirical Findings from a Survey. https://www.researchgate.net/publication/343339418_Airbnb_Is_Customers%27_Choice_Empirical_Findings_from_a_Survey

Airbnb 2021. Viitattu 2.2.2021. https://www.airbnb.fi/host/homes?from_footer=1

Airbnb 2020. Viitattu 19.11.2020. <https://www.airbnb.fi/help/article/2503/mikä-on-airbnb-ja-miten-se-toimii>

Bryant, T. 2019. Viitattu 8.2.2021. New figures boost Torremolinos' status as Costa Tourism leader. <http://www.surinenglish.com/local/201908/02/figures-boost-torremolinos-status-20190802110116-v.html>

Chaplow, C. Viitattu 21.2.2021. Foreign Tourists or International Tourism. <https://www.andalucia.com/spain/statistics/tourism.htm>

Collerson, H. Viitattu 2021. Is Airbnb The Future of Travel? <https://travellifestylemagazine.com/airbnb-future-travel/>

Deane, S. 2021. Viitattu 4.2.2021. 2021 Airbnb statistics: Usage, Demographics and revenue growth. <https://www.stratosjets.com/blog/airbnb-statistics/>

Dogru, T., Pekin, O. Viitattu 30.2.2021. What do guests' value most in Airbnb accommodations? An application of the hedonic pricing approach. <https://www.bu.edu/bhr/2017/06/07/airbnb-guest-pricing-value/>

Hinnoittelu- ja ansaintalogiikka. Business Finland. 2020. Viitattu 15.4.2021. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/tuotekehitys-ja-tee-mat/kulttuurimatkailu/culture-creators/hinnoittelu-ja-ansaintalogiikka>

Hodgson, C. 2019. Viitattu 3.2.2021. Torremolinos, the most visited town by tourists in Andalusia in June. <https://www.euroweeklynews.com/2019/09/02/torremolinos-the-most-visited-town-by-tourists-in-andalusia-in-july/>

Jakamistalous. 2018. Helsinki: Tilastokeskus. viitattu: 26.4.2021. http://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi_2018_2018-12-04_kat_002_fi.html

Kokemuller, N. 2020. Viitattu 18.4.2021. What does marketplace needs mean? <https://small-business.chron.com/marketplace-needs-mean-74802.html>

Laja, P. 2019. How to Create a unique Value Proposition. <https://cxl.com/blog/value-proposition-examples-how-to-create/>

Landman, P. Luxury Hotels. Viitattu 22.2.2021. <https://www.xotels.com/en/glossary/luxury-hotel/>

Landry, T. 2014. Viitattu 30.4.2021. The secret to a successful business concept. <https://returnnonnow.com/2014/02/secret-to-successful-business-concept/>

Nguyen, H, N. 2016. Viitattu 2.1.2021. Customer Value in Sharing Economy. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100387/GRADU-1482240821.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rovira, X. 2019. Viitattu 3.2.2021. Hotel excellence: the 5 qualities of great hotel. https://dobetter.esade.edu/en/hotel-excellence-qualities?wrapper_format=html
<https://www.strategyzer.com>

Should You Use Airbnb. 2020. Viitattu 12.2.2021. Tourism Concern, Action for Ethical Tourism. <https://www.tourismconcern.org.uk/campaign/should-you-use-airbnb/>

Strategyzer, 2021. Viitattu 12.3.2021. <https://www.strategyzer.com>

Tieteen termipankki. 2020. Viitattu 20.9.2020. Filosofia: arvot. <https://tieteentermi-pankki.fi/wiki/Filosofia:arvo>

The Frugalgene. Viitattu 15.3.2021. 6 Biggest reasons why Airbnb is so popular. <https://thefrugalgene.com/airbnb-popular/>

Torremolinos 2013. Viitattu 18.2.2021. <https://espanja.com/alue-esittelyt/torremolinos/>

What is business model canvas?. Viitattu 12.3.2021. <https://www.strategyzer.com/expertise/business-models>

Weston, B. 2019. Viitattu 15.3.2021. Why every startup needs a business concept statement.
<https://www.score.org/blog/why-every-startup-needs-business-concept-statement>

Kuviot

Kuvio 1: Laajennettu kahdeksan kentän SWOT- analyysi (TOWS) Vuorisen (2014, 92) mukaan.	23
Kuvio 2: Business Model Canvas (Strategyzer 2021).	24

Liitteet

Liite 1: Andalusian kokonaisturistimäärä ja majoituksen kesto majoituskohteittain 2019.....	36
Liite 2: Turismin kansalaisjakauma ja osuudet majoitustyypeistä 2019	37

Liite 1: Andalusian kokonaisturistimäärä ja majoituksen kesto majoituskohteittain 2019.

Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (ECTA)

Página 1



Junta de Andalucía
 Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades
 INSTITUTO DE ESTADÍSTICA Y CARTOGRAFÍA DE ANDALUCÍA

Número de turistas. Anual.

Unidad de medida: (Personas) Periodicidad: Anual

Periodo	Turistas	Tasa de variación interanual
2019	32528662.304018453	6.112804744208456

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (ECTA)

Página 1



Junta de Andalucía
 Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades
 INSTITUTO DE ESTADÍSTICA Y CARTOGRAFÍA DE ANDALUCÍA

Estancia media de los turistas por tipo de alojamiento

Unidad de medida: (Días) Periodicidad: Anual

[CCAA / Continentes=Andalucía]

Periodo	Tipo alojamiento	Estancia media
2019	Total	8,199248489
	Hotel, apartahotel	4,565297335
	Hostal, pensión	4,694644124
	Apartamento, piso o chalet en alquiler	9,010208243
	Apartamento, piso o chalet en propiedad	13,228938832
	Apartamento, piso o chalet de amigos, familiares...	6,664303786
	Camping	3,194008297
	Albergue	1,7642997
	Otros	5,519936752

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Liite 2: Turismin kansalaisjakauma ja osuudet majoitustyypeistä 2019

Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (ECTA)

Página 1



Porcentaje de turistas por procedencia y sexo

Unidad de medida: (Porcentaje) Periodicidad: Anual

Periodo	Sexo	Turistas				
		Procedencia				
		Andalucía	Resto de España	Unión Europea	Resto del mundo	Total
2019	Hombres	16,28659772988 1606	13,55800929787 4097	14,26259280898 9687	5,16031027210 331	49,26751011395 572
	Mujeres	16,38339643112 5057	14,95660945206 8815	13,51480703894 3852	5,877676963906 556	50,73248988604 428
	Ambos sexos	32,66999416100 666	28,51461874994 2912	27,77739984793 354	11,03798724111 6888	100

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Notas: Unión Europea no contiene a España. Incluye Reino Unido.

Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (ECTA)

Página 1



Porcentaje de viajes por tipo de alojamiento

Unidad de medida: (Porcentaje) Periodicidad: Anual

Periodo	Tipo alojamiento	% Viajes
2019	Total	100
	Hotel, apartahotel	57,069072332
	Hostal, pensión	5,842380208
	Apartamento, piso o chalet en alquiler	14,870838851
	Apartamento, piso o chalet en propiedad	5,05455477
	Apartamento, piso o chalet de amigos, familiares...	10,752689026
	Camping	3,067516417
	Albergue	0,542653171
	Otros	2,800295221

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía